

DOI 10.22363/2313-2329-2021-29-2-338-347

УДК 339.1:339.5

Научная статья / Research article

Позиции компаний Boeing и Airbus в мировой гражданской авиационной промышленности: сравнительный анализ

Е.С. Кидун 

*Российский университет дружбы народов,
Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 10, корп. 2*

✉ kidun-es@rudn.ru

Аннотация. На рынке мировой гражданской авиационной промышленности наблюдается дуополия. Рынок производства пассажирских самолетов преимущественно делят между собой Boeing и Airbus. Описана история создания и деятельности обеих компаний на протяжении их существования, а также обозначены тренды в их деятельности на современном этапе, связанные с внешними событиями. Конкуренция между данными компаниями достаточно высокая и существует благодаря ряду факторов. Ее итогом служит положение каждой из компаний на рынке, проявляющееся в их производственных и финансовых показателях и отражающее общую ситуацию на рынке производства гражданской авиатехники. Исследование позволяет выявить будущие тренды в деятельности данных производителей и, соответственно, всей отрасли в целом.

Ключевые слова: авиационная промышленность, Boeing, Airbus, конкуренция, международная торговля

История статьи: поступила в редакцию – 10 февраля 2021 г.; проверена – 25 февраля 2021 г.; принята к публикации – 10 марта 2021 г.

Для цитирования: Кидун Е.С. Позиции компаний Boeing и Airbus в мировой гражданской авиационной промышленности: сравнительный анализ // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2021. Т. 29. № 2. С. 338–347. <http://dx.doi.org/10.22363/2313-2329-2021-29-2-338-347>

Positions of Boeing and Airbus in the global civil aircraft industry: comparative analysis

Elizaveta S. Kidun 

*Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University),
6 Miklukho-Maklaya St, Moscow, 117198, Russian Federation*

✉ kidun-es@rudn.ru

Abstract. There is a duopoly in the global civil aircraft industry. The market for the production of passenger aircraft is mainly divided between companies such as Boeing and Airbus. This work describes the history of the creation and activities of both companies throughout their existence, as well as the trends in their activities today, related to external events. Competition

© Кидун Е.С., 2021



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

between these companies is quite high and exists due to a number of certain factors. The results of this competition are the position of each of the companies in the market, which is reflected in their production and financial indicators and reflects the overall situation in the market for the production of civil aircraft. Also, this work allows us to identify future trends in the activities of these manufacturers, and, accordingly, the entire industry as a whole.

Keywords: aircraft industry, Boeing, Airbus, competition, international trade

Article history: received – 10 February 2021; revised – 25 February 2021; accepted – 10 March 2021.

For citation: Kidun, E.S. (2021). Positions of Boeing and Airbus in the global civil aircraft industry: Comparative analysis. *RUDN Journal of Economics*, 29(2), 338–347. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.22363/2313-2329-2021-29-2-338-347>

Введение

На рынке гражданской авиационной промышленности благодаря тому, что в 1990-х гг. одни действующие в данной отрасли компании поглощали другие, либо происходило слияние компаний, осталось только двое игроков, которые в итоге образовали на рынке фактически дуополию, которая прочно обосновалась в данной отрасли вплоть до сегодняшнего дня. Airbus первоначально представлял из себя объединение нескольких европейских производителей пассажирских воздушных судов. В свою очередь Boeing совершил сделку по покупке своего самого основного конкурента на тот момент – McDonell Douglas. В виду того, что спрос в отрасли упал, прочие производители авиационной техники, испытав экономические трудности, покинули рынок.

С распадом Советского Союза производство авиационной техники гражданского назначения вступило в стадию кризиса. Существует большое количество пассажирских самолетов российского производства, но их доля на рынке невелика. Помимо России, США и Европы авиационную технику также производят такие страны, как Канада, Бразилия, Китай и прочие.

Таким образом, в начале последнего десятилетия двадцатого века отрасль производства пассажирской авиационной техники была поделена между двумя игроками рынка – Boeing и Airbus, которые занимались как производством широкофюзеляжных самолетов, так и узкофюзеляжных. Хочется отметить, что на сегодняшний день конкуренцию двум лидерам рынка на рынке узкофюзеляжных самолетов составляют бразильская компания Embraer и канадская Bombardier, которые между собой также являются самыми главными конкурентами уже долгое время.

Airbus и Boeing находятся в состоянии постоянной конкуренции, находя в деятельности друг друга значительные недостатки.

В данной работе мы хотели бы провести сравнительный анализ с помощью различных факторов конкуренции на рынке пассажирской авиационной промышленности между производителями Boeing и Airbus, и выявить их положение на рынке на сегодняшний день, благодаря которому, можно оценить общую ситуацию в отрасли, а также спрогнозировать будущие тренды в деятельности данных производителей и производства гражданских воздушных судов в целом.

В данной работе позиции компаний на рынке оцениваются посредством таких факторов конкуренции, как:

- 1) поставки составных частей самолета;
- 2) технологические особенности производства;
- 3) различные модели двигателей;
- 4) курс валют;
- 5) соответствие потребностям рынка и главных заказчиков-авиакомпаний;
- 6) взаимодействие с другими участниками рынка гражданской авиационной промышленности;
- 7) рынки сбыта продукции.

Таким образом, исходя из вышеуказанных факторов конкуренции в статье рассмотрены показатели деятельности Boeing и Airbus за последнее десятилетие, выраженные в количестве заказов и поставок воздушных судов, а также в финансовых показателях компаний.

Обзор литературы

История компании Boeing и ее роль в производстве гражданской авиационной промышленности была рассмотрена в работе Б. Йенне (Йенне, 2010). Деятельность компании Airbus за период ее существования была описана в совсем недавно опубликованной работе Н. Кларк (Кларк, 2019), а также Б. Ганстоном (Ганстон, 2010). Противостояние компаний и конкуренция между ними были рассмотрены в работах таких авторов, как Д. Ньюхаус и М.Р. Пандей (Ньюхаус, 2008; Пандей, 2010).

Текущие тенденции деятельности компаний Boeing и Airbus

Компания Boeing является американской компанией, существующей уже больше ста лет, которая на сегодняшний день – одна из самых крупных производителей авиационной, военной и космической техники в мире. Помимо этого, компания является одним из самых главных экспортеров страны, что, безусловно, делает ее одной из самых важных компаний США. Заказчиками являются компании более чем в 150 странах мира. Boeing является одним из ведущих промышленных предприятий страны, а также обеспечивает огромное количество рабочих мест, как в Сиэтле (где была создана компания), так и на северо-западе США (Йенне, 2010). В компании работают около 161 000 сотрудников в 65 странах мира. В подразделении Boeing по производству гражданских самолетов работают около 60 000 человек¹.

Boeing сотрудничает с огромным количеством партнеров и поставщиков со всего мира для создания своей качественной продукции, которая за долгие годы сумела завоевать свой авторитет на рынке и зарекомендовать себя перед покупателями. Кроме США, заказчики компании находятся по всему миру. Сотрудничество компании с партнерами по всему миру позволяет ей расти и расширяться с каждым годом. Выход на новые рынки способствует увеличению оборотов компании и постоянному развитию. Также Boeing сотруднича-

¹ Boeing employment data. URL: <https://www.boeing.com/company/general-info/> (accessed: 03.01.2021).

ет с исследовательскими институтами по всему миру, что позволяет делиться новыми идеями и создавать новые конструкторские решения. Boeing сотрудничает с лучшими мировыми компаниями и устанавливает с ними долгосрочные отношения. Деятельность авиапроизводителя на глобальном уровне позволяет оставаться на лидирующих позициях уже очень долгое время.

Boeing Commercial Airplanes – отдельное подразделение Boeing, которое напрямую занимается производством пассажирских самолетов, из которых, на сегодняшний день в эксплуатации находятся больше 10 000 воздушных судов². Вся деятельность компании направлена на то, чтобы сделать свой продукцию менее топливозатратной, более экологичной, сокращая вредные выбросы в окружающую среду и шум при полете. Подразделение, занимающееся производством пассажирских самолетов Boeing, находится в Сиэтле и имеет в своем штате около 160 000 сотрудников³. К сожалению, ввиду пандемии большое количество сотрудников было отправлено на пенсию, в отпуска, либо было сокращено (к примеру, руководящий состав компании). Также Boeing для сокращения расходов приняла решение о продаже некоторых объектов недвижимости.

Если анализировать историю существования компании Airbus, то в сравнении с компанией Boeing история ее деятельности существенно меньше. Компания была образована в 60-х гг. XX в. благодаря, как было сказано выше, слиянию нескольких европейских производителей авиационной техники. Компания Airbus была создана с целью противостояния существующему западному лидеру рынка. С юридической точки зрения компания является французской. В Airbus насчитывается около 136 000 сотрудников⁴. В штате сотрудников также, как и в компании Boeing в связи с пандемией произошли значительные кадровые изменения и перестановки в связи с сокращением персонала или их временным отпуском. Сотрудники Airbus преимущественно работают как во Франции, так и в Германии, Великобритании и Испании (Ганстон, 2010). Компания Airbus, как и компания Boeing также занимается как производством пассажирских самолетов, так и грузовых, а также частных. Модельный ряд продукции Airbus позволяет удовлетворять все потребности рынка, так как обладает разнообразной вместительностью и техническими характеристиками. Airbus удалось стать конкурентом Boeing благодаря созданию ноу-хау, эффективности создаваемой продукции и передовым технологиям и качественному обслуживанию воздушных судов (Кларк, 2019). Airbus обладает широкой клиентской базой, с которой установлены прочные долготлетние связи.

В 2020 г. подразделения Boeing в разных странах, в том числе и в России, приняли решение о сокращении производства. У компании Airbus также были задержки на производстве в 2019 г., но они сменили режим работы

² Gross orders of Boeing aircraft. URL: <https://www.boeing.com/commercial/> (accessed: 10.01.2021).

³ The Boeing company: general information. URL: <http://www.boeing.com/company/general-info/> (accessed: 09.01.2021).

⁴ Airbus reports First Quarter (Q1) 2020 results. URL: <https://www.airbus.com/newsroom/press-releases/en/2020/04/airbus-reports-first-quarter-q1-2020-results.html> (accessed: 20.01.2021).

и успешно выполнили заказы. Airbus также в 2019 г. испытал финансовые проблемы в виду выплат в рамках соглашений о прекращении коррупционных расследований в ряде стран⁵.

Факторы конкуренции между компаниями Boeing и Airbus

Конкуренция между данными производителями пассажирских самолетов зачастую основывается на том, что они заранее выбирают поставщиков компонентов и деталей воздушных судов тех стран, которые в дальнейшем становятся их основными заказчиками. Этому способствует то, что многие авиакомпании-заказчики являются частично или полностью государственными. Таким образом, Boeing и Airbus выбирают подходящую для них стратегию для дальнейшего развития на рынке определенной страны.

К примеру, компания Boeing лидирует на рынке пассажирских самолетов в Японии, так как японские компании по двигателестроению и самолетостроению являются поставщиками и компаньонами Boeing (Пандей, 2010). Передача Boeing многих видов и функций производства привело к тому, что при производстве определенных моделей самолета Boeing участвовал лишь в проектировании будущего воздушного судна и принятии управленческих решений. Помимо этого, производитель принимал участие в сборке и проверке компонентов самолета, которые были поставлены из разных стран. К сожалению, зачастую данная стратегия может привести к потере контроля над производством, в виду этого Boeing решил по большей части осуществлять деятельность своими силами.

В свою очередь Airbus обладает не столь большим кругом подрядчиков, в виду того, что компания была создана благодаря объединению нескольких европейских производителей, которые в основном и являются основными участниками производства. Но некоторые модели собираются в других регионах.

Как известно, компания Boeing была создана задолго до компании Airbus, которая была создана в 70-х гг. XX в. и уже успела себя зарекомендовать на рынке. Новый конкурент ставил перед собой главную цель – выйти на рынок с помощью новых качественных характеристик воздушных судов. Таким образом, Airbus начали использовать в строительстве своих самолетов композиционные материалы (материалы, изготовленные из разных компонентов с различными физическими и химическими свойствами), а также электронное оборудование (Ньюхаус, 2008). Помимо этого, менялись функции экипажа в самолете, отводя многие полномочия автоматизации. В 1980-х гг. Airbus впервые предложил новую электронную систему контроля полетов, называемую Fly-by-wire, которая позволила заменить управление вручную электронным управлением⁶. Boeing в свою очередь также начал совершенствовать систему электроники в определенных моделях воздушных судов и делать их из композитных материалов (Ньюхаус, 2008). Таким образом, кон-

⁵ Airbus' Global Market Forecast (GMF) for 2019–2038. URL: <https://www.airbus.com/aircraft/market/global-market-forecast.html> (accessed: 20.01.2021).

⁶ Fly-by-wire. URL: <https://aeronautica.online/fly-by-wire/> (дата обращения: 28.12.2020).

куренция между лидером рынка и новым участником начала значительно обостряться.

Существует одна неотъемлемая деталь любого самолета – его двигатель, который имеет достаточно высокое значение для его конкурентоспособности. Выбор двигателей для различных моделей самолетов может осуществляться за счет заказа двигателей у одного производителя, что делает выгодным их дальнейшее обслуживание или ремонт, либо заключаются контракты для создания двигателей под определенную модель самолета.

Стоимость производства воздушных судов компаний Boeing и Airbus выражена в долларах и евро, ввиду валюты регионов местонахождение компаний. Со временем соотношение валют друг к другу менялось, что влияло и на конкуренцию между производителями. При последующей продаже самолетов Boeing чаще всего осуществлял сделки в долларах, а Airbus в свою очередь, мог подстраиваться под валюту покупателя, тем самым в процессе заключения сделки и поставки самолета, мог увеличивать прибыль или нести убытки ввиду колебаний курса валюты.

Безусловно, конкуренция между двумя основными производителями преимущественно осуществляется за счет создания новых моделей воздушных судов, соответствующих нуждам рынка на данный момент. К примеру, пандемия оказала существенное влияние на рынок производства гражданской авиационной промышленности. Произошло сокращение международных перевозок и рост внутренних локальных перевозок. Обе компании, безусловно, отслеживают все основные тренды рынка для создания подходящих моделей самолетов, либо усовершенствования уже существующих. Помимо этого, каждая компания создает новые самолеты с новыми качественными характеристиками, которые позволяют соответствовать требованиям не только рынка, но и всего мира в целом. К примеру, на сегодняшний день перед авиапроизводителями поставлена глобальная задача – сократить вредные выбросы в течение полета и сделать новые самолеты более экологичными.

Помимо вышесказанного, конкуренция между производителями в виде создания новых моделей самолетов зависит также от нужд и потребностей авиакомпаний, от условий, которые они ставят производителям. Каждой авиакомпании, безусловно, со временем необходимо обновлять свой воздушный парк. При выборе поставщика они рассматривают цены на самолеты, их репутацию, их технические характеристики и цены на дальнейшее обслуживание.

Безусловно для того, чтобы конкурировать друг с другом Boeing и Airbus необходимо взаимодействовать с прочими игроками рынка, выстраивать с ними деловые отношения, которые приводят к созданию новых совместных проектов и идей. Таким образом, совместно создавая новые модели самолетов, компании занимают все большую часть рынка и имеют преимущества над своими основными конкурентами.

В 2018 г. компания Airbus осуществила сделку с канадской компанией Bombardier, которые занимаются производством самолетов бизнес-класса, а также региональных самолетов. Airbus приобрел у Bombardier программу по производству узкофюзеляжных самолетов Bombardier CSeries и включила их в свой модельный ряд под названием «A220». Первый самолет данной

модели был произведен в США и поставлен в конце октября 2020 г. американской компании Delta Air Lines⁷.

В 2018 г. с целью выхода на рынок региональных самолетов Boeing планировал осуществить сделку с бразильской компанией Embraer⁸. Спустя два года работы над сделкой, которая подразумевала создание двух предприятий, одно из которых было направлено на производство пассажирских самолетов, а второе на производство военно-транспортного самолета, компания Boeing приняла решение о ее отмене. Компания Embraer рассчитывает в будущем получить компенсацию от компании Boeing из-за срыва сделки.

Основные рынки сбыта пассажирских воздушных судов компании Boeing и Airbus мы можем рассмотреть на рис. 1 и 2.

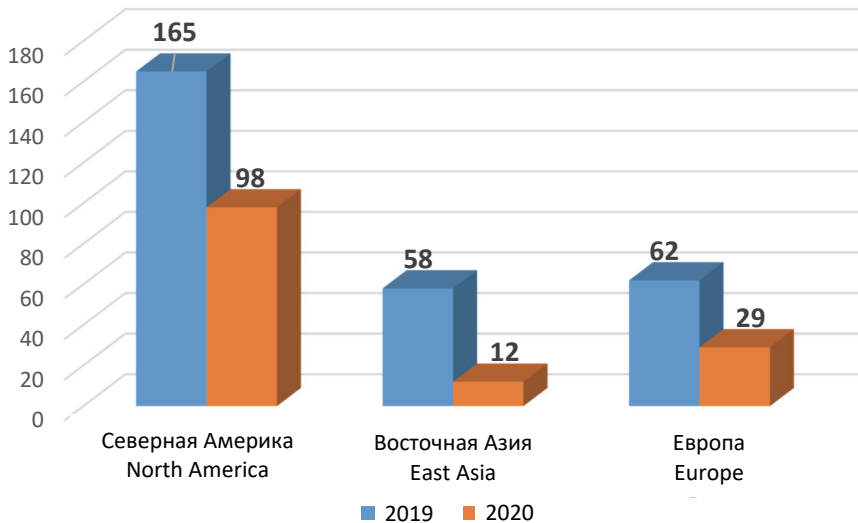


Рис. 1. Лидирующие регионы по количеству поставленных пассажирских воздушных судов компаний Boeing за 2019–2020 гг.

Figure 1. Leading regions in terms of the number of passenger aircraft delivered by Boeing in 2019–2020

Источник: Официальный сайт компании Boeing. URL: <http://www.boeing.com/> (дата обращения: 05.01.2021).

Source: Official site of Boeing. Retrieved January 5, 2021, from <http://www.boeing.com/>

Как мы видим на рис. 1 главным импортером рынка пассажирских воздушных судов компании Boeing за 2019 (165 ед.) и 2020 (98 ед.) гг. является регион Северной Америки. В 2019 г. вторым регионом по полученным самолетам являлась Восточная Азия (58 ед.), но в 2020 г. количество поставок воздушных судов компанией Boeing в Европу (62 ед.) опережало количество поставок в Восточную Азию.

Исходя из рис. 2 у компании Airbus основными рынками сбыта к концу 2020 г. являются Азиатско-Тихоокеанский регион: общее количество поставленных

⁷ Airbus' Global Market Forecast (GMF) for 2019–2038. URL: <https://www.airbus.com/aircraft/market/global-market-forecast.html> (accessed: 20.01.2021).

⁸ Boeing Commercial Market Outlook 2020–2039. URL: <https://www.boeing.com/commercial/market/commercial-market-outlook/index.page> (accessed: 09.01.2021).

самолетов с момента начала деятельности компании – 3547 ед. на конец 2020 г., Европа – 2803 ед. на конец 2020 г. и Северная Америка – 1751 ед. на конец 2020 г.

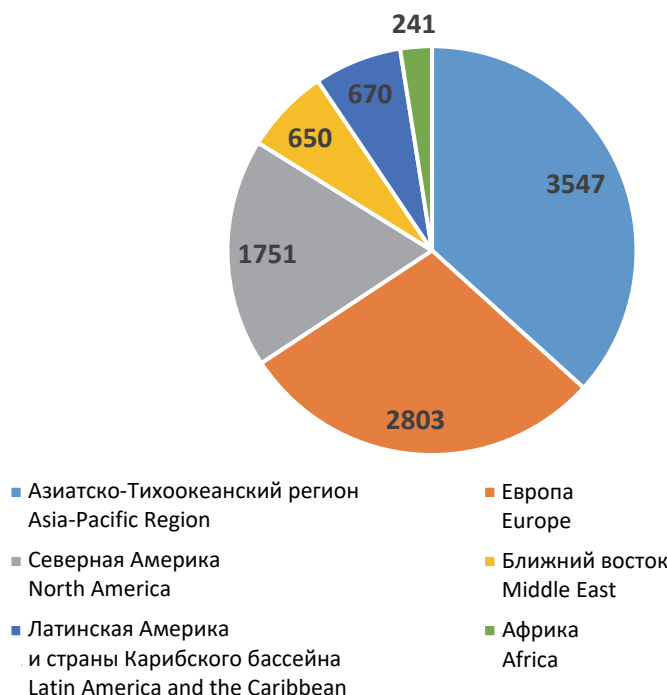


Рис. 2. Лидирующие регионы по количеству поставленных (в совокупности) пассажирских воздушных судов компанией Airbus к концу 2020 г.
Figure 2. Leading regions in terms of the number of passenger aircraft delivered (in total) by Airbus by the end of 2020

Источник: Официальный сайт компании Airbus. URL: <http://www.airbus.com/> (дата обращения: 05.01.2021).

Source: Official site of Boeing. Retrieved January 5, 2021, from <http://www.boeing.com/>

Показатели компаний Boeing и Airbus на конец 2020 г.

Благодаря уровню компании, ее авторитету и надежности, Airbus удалось поставить за время своего существования около 12 000 самолетов⁹. Уже на протяжении семнадцати лет компания лишь увеличивает объемы поставок пассажирских самолетов. К примеру, компания поставила в 2019 г. 863 самолета и впервые с 2011 г. стала лидером рынка по поставкам коммерческих самолетов. Результаты деятельности компаний с 2010 по 2020 г. по количеству поставок и заказов мы можем увидеть в табл. 1 и 2.

Airbus удалось обогнать компанию Boeing в 2019 г. по количеству поставок практически вдвое из-за приостановки полетов модели Boeing 737 MAX в виду двух авиакатастроф с участием данной модели. Следствием этого стало отсутствие в январе 2020 г. впервые за 58 лет заказов на поставки самолетов. В отличие от Boeing Airbus получил на тот момент 274 новых заказа (Нагаев,

⁹ Airbus отметил 50-летний юбилей. URL: <http://www.ato.ru/content/airbus-otmetil-50-letniy-yubiley> (дата обращения: 20.01.2021).

2020). Это привело компанию Boeing к кризису, в котором они все еще находятся в начале 2021 г. В 2020 г. из-за того, что компания Boeing так и не смогла оправиться от событий, связанных с данной моделью, а также испытала на себе проблемы отрасли авиаперевозок, она снова уступила компании Airbus по количеству поставок с разницей в 409 единиц воздушных судов. В 2020 г., как мы видим в табл. 2, количество поставок в компании Airbus уменьшилось на 34 %, а в компании Boeing на 58 %. За 2020 г. существенно ухудшилось положение рынка широкофюзеляжных воздушных судов, в виду этого, компании преимущественно получают заказы и осуществляют поставки благодаря узкофюзеляжным моделям. Компания Airbus планирует увеличить в будущем производство самолетов с меньшей вместимостью.

Таблица 1

Заказы Airbus и Boeing в 2010–2020 гг., шт.
Table 1. Airbus and Boeing orders from 2010 to 2020, pcs.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Airbus	574	1419	833	1503	1456	1080	731	1109	747	768	268
Boeing	530	805	1203	1355	1432	768	668	912	893	246	184

Источник: Официальные сайты компаний Boeing, Airbus. URL: <http://www.boeing.com/>; <https://www.airbus.com/> (дата обращения: 20.01.2021).

Source: Official sites of Boeing and Airbus. Retrieved January 20, 2021, from <http://www.boeing.com/>; <https://www.airbus.com/>

Таблица 2

Поставки Airbus и Boeing в 2010–2020 гг., шт.
Table 2. Airbus and Boeing deliveries from 2010 to 2020, pcs.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Airbus	510	534	588	626	629	635	688	718	800	863	566
Boeing	462	477	601	648	723	762	748	763	806	380	157

Источник: Официальные сайты компаний Boeing, Airbus. URL: <http://www.boeing.com/>; <https://www.airbus.com/> (дата обращения: 20.01.2021).

Source: Official sites of Boeing and Airbus. Retrieved January 20, 2021, from <http://www.boeing.com/>; <https://www.airbus.com/>

Кризис Boeing, связанный с моделью Boeing 737 MAX глобально повлиял на прибыль компании. Компания понесла в 2019 г. убыток, равный 636 млн долл. (Астафурова, 2020). В конце мая 2020 г. производство Boeing 737 MAX было возобновлено, начали поступать новые заказы, а также возобновились полеты на данной модели.

Доход компании Airbus на 2019 г. составил 54 775 млн евро. Доход компании Boeing на 2019 г. составил 76 559 млн долл. США¹⁰.

Заключение

Рассмотрев факторы конкуренции между Boeing и Airbus, мы можем сделать вывод, что компания Airbus смогла стать достойным конкурентом давнему участнику рынка – компании Boeing и занять половину рынка, тем самым, образовав дуополию на рынке производства пассажирских самолётов.

¹⁰ Airbus and Boeing – statistics & facts. URL: <https://www.statista.com/topics/3697/airbus-and-boeing/> (accessed: 26.01.2021).

тов. Отметим, что в 2019 г. Airbus даже удалось обогнать Boeing по количеству поставок из-за проблем Boeing, связанных с моделью Boeing 737 MAX.

Безусловно, пандемия внесла свои коррективы в производство пассажирских самолетов. Компании Boeing и Airbus понесли огромные убытки в связи с большим сокращением заказов и поставок. Обе компании изменили свои прогнозы по производству воздушных судов на дальнейшую перспективу, что отразится на всей отрасли в целом.

Список литературы

- Астафурова К. Boeing обнаружила новые уязвимости в программном обеспечении 737 MAX // РБК. 2020, 29 января. URL: <https://www.rbc.ru/business/29/01/2020/5e31af129a794760608d1e7b> (дата обращения: 05.01.2021).
- Нагаев К. Boeing впервые за практически 60 лет не получил заказов на самолеты // РБК. 2020, 11 февраля. URL: <https://www.rbc.ru/business/11/02/2020/5e42f9f19a79475b388e78b2> (дата обращения: 29.12.2020).
- Gunston B. *Airbus: the complete story*. Haynes, 2010. P. 288.
- Newhouse J. *Boeing versus Airbus: the inside story of the greatest international competition in business*. Vintage, 2008. P. 272.
- Nicola C. *Airbus: the first 50 years*. Urbane Publications, 2019. P. 400.
- Pandey M.R. *How Boeing defied the Airbus challenge: an insider's account*. CreateSpace Independent Publishing Platform, 2010. P. 254.
- Yenne B. *The story of the Boeing company*. Zenith Press, 2010. P. 288.

References

- Astafurova, K. (2020, January 29). Boeing has discovered new vulnerabilities in the 737 MAX software. *RBC*. Retrieved January 5, 2021, from <https://www.rbc.ru/business/29/01/2020/5e31af129a794760608d1e7b>
- Gunston, B. (2010). *Airbus: The complete story* (p. 288). Haynes.
- Nagaev, K. (2020, February 11). For the first time in almost 60 years, Boeing has not received orders for aircraft. *RBC*. Retrieved December 29, 2020, from <https://www.rbc.ru/business/11/02/2020/5e42f9f19a79475b388e78b2>
- Newhouse, J. (2008). *Boeing versus Airbus: The inside story of the greatest international competition in business* (p. 272). Vintage.
- Nicola, C. (2019). *Airbus: The first 50 years* (p. 400). Urbane Publications.
- Pandey, M.R. (2010). *How Boeing defied the Airbus challenge: An insider's account* (p. 254). CreateSpace Independent Publishing Platform.
- Yenne, B. (2010). *The story of the Boeing company* (p. 288). Zenith Press.

Сведения об авторе / Bio note

Кидун Елизавета Сергеевна, аспирант, кафедры международных экономических отношений, экономический факультет, Российский университет дружбы народов. E-mail: kidun-es@rudn.ru

Elizaveta S. Kidun, PhD student, Department of International Economic Relations, Faculty of Economics, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). E-mail: kidun-es@rudn.ru